

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA - UNIR
CAMPUS PROFESSOR FRANCISCO GONÇALVES QUILES
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

VALÉRIA BATISTA GALVÃO

ARTEFATOS DE CONTABILIDADE GERENCIAL EMPREGADOS NA
GESTÃO DE EMPRESAS ESTABELECIDAS NAS MICRORREGIÕES
RONDONIENSES DE CACOAL E JI-PARANÁ

CACOAL / RO

2017

VALÉRIA BATISTA GALVÃO

**ARTEFATOS DE CONTABILIDADE GERENCIAL EMPREGADOS NA
GESTÃO DE EMPRESAS ESTABELECIDAS NAS MICRORREGIÕES
RONDONIENSES DE CACOAL E JI-PARANÁ**

Artigo apresentado à Fundação Universidade Federal de Rondônia - UNIR, *Campus* Professor Francisco Gonçalves Quiles, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Ms. Valdinei Leones de Souza

Cacoal / RO

2017

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

Fundação Universidade Federal de Rondônia

Gerada automaticamente mediante informações fornecidas pelo(a) autor(a)

G182a Galvão, Valéria Batista.

Artefatos de contabilidade gerencial empregados na gestão de empresas estabelecidas nas microrregiões rondonienses de Cacoal e Jí-Paraná / Valéria Batista Galvão. -- Cacoal, RO, 2017.

43 f. : il.

Orientador(a): Prof. Me. Valdinei Leones de Souza

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) -
Fundação Universidade Federal de Rondônia

1. Contabilidade gerencial. 2. Artefatos. 3. Estágios evolutivos. I. Souza, Valdinei Leones de. II. Título.

CDU 657:658

ARTEFATOS DE CONTABILIDADE GERENCIAL EMPREGADOS NA GESTÃO DE EMPRESAS ESTABELECIDAS NAS MICRORREGIÕES RONDONIENSES DE CACOAL E JI-PARANÁ ¹

Valéria Batista Galvão²

RESUMO: A contabilidade gerencial é uma ferramenta disponível às organizações para auxílio na gestão, gerando e analisando vários tipos de informações. Ela passou por um processo evolutivo no qual foi dividida em quatro estágios, cada um com ferramentas de gestão voltados ao objetivo principal da fase em questão. Esse estudo buscou identificar quais artefatos da contabilidade gerencial são mais utilizados nas empresas e qual o grau de importância atribuído a eles. A pesquisa teve como objetivo identificar os artefatos de contabilidade gerencial que preponderam na gestão de empresas das microrregiões rondonienses de Cacoal e Ji-Paraná. Quanto a metodologia, a pesquisa foi descritiva e exploratória, o método foi dedutivo, a abordagem qualitativa e quantitativa. As técnicas de coleta de dados utilizadas foram pesquisa bibliográfica e aplicação de formulário em 18 empresas localizadas nas microrregiões de Cacoal e Ji-Paraná. O resultado da pesquisa mostra que as organizações consideram os artefatos dos quatro estágios importantes, de modo geral, entretanto não os utilizam com tanta frequência, em média, sendo que os dois primeiros estágios são frequentes em relação ao terceiro e quarto estágio da contabilidade gerencial. Os artefatos que mais preponderam na administração das empresas são custeio padrão, orçamento, moeda constante e simulações, enquanto os considerados mais importantes são simulações, moeda constante, orçamento e custeio padrão.

PALAVRAS-CHAVE: Contabilidade Gerencial. Artefatos. Estágios Evolutivos.

INTRODUÇÃO

A Contabilidade Gerencial é uma ferramenta disponível para as organizações desde meados do século XX, não somente para grandes empresas, mas também para pequenas e médias. Trata-se de um conjunto de informações contábeis apuradas e convertidas em índices e relatórios com intuito de avaliar o desempenho da empresa e com base nisso auxiliar no processo de tomada de decisões voltadas para estratégia das firmas. Tem como vantagem o fato de não estar atrelada aos princípios contábeis e a legislação fiscal (SANTOS et al., 2001).

¹ Artigo apresentado à Fundação Universidade Federal de Rondônia – UNIR – *Campus* Professor Francisco Gonçalves Quiles, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração sob orientação da Prof. Ms. Valdinei Leones de Souza.

² Acadêmica do 8º período do curso de Administração da UNIR – Fundação Universidade Federal de Rondônia. E-mail: valeriatbatista_rm@hotmail.com.

Para acompanhar o desenvolvimento do mercado global, a contabilidade gerencial passou por um processo evolutivo com objetivo de se adaptar as necessidades informacionais das organizações para auxílio no processo de gestão. Dessa forma, durante essa evolução da contabilidade gerencial, ela passou por quatro estágios, conforme divisão realizada pela IFAC – *International Federation of Accountants* (Federação Internacional dos Contadores) em 1998. No primeiro estágio, o foco era no controle de custos e financeiro. O segundo buscava informações para o planejamento e controle gerencial. O terceiro estágio tinha como objetivo a redução de desperdícios de recursos no processo de negócios. Já o quarto tem como principal propósito a criação de valor por meio do uso eficaz dos recursos.

Em cada estágio evolutivo da contabilidade gerencial, encontra-se a predominância de artefatos que subsidiam a administração das empresas. Cabe ressaltar que os artefatos são considerados como ferramentas, filosofias de gestão, filosofias de produção, instrumentos, modelos de gestão e/ou sistemas (SOUTES, 2006). Estes artefatos colaboram, cada um com seu principal objetivo, para a gestão organizacional, de forma que a contabilidade gerencial seja um instrumento de significativa importância para a administração das empresas.

Entretanto, há indícios de que as empresas locais, bem como em boa parte das firmas nacionais, não utilizam em sua plenitude as ferramentas/instrumentos que a contabilidade dispõe. Conjectura-se que isso possa ocorrer por inúmeras razões, como pela falta de conhecimento, por acreditarem ser desnecessário ou até mesmo por achar que são despesas que não darão retorno. No entanto, para bem conhecer a realidade sobre esta questão, foi necessário responder a seguinte questão neste estudo: *Qual (is) artefatos contidos nos estágios evolutivos da contabilidade gerencial preponderam nas práticas de gestão das empresas localizadas nas microrregiões rondonienses de Cacoal e Ji-Paraná?*

Assim, a presente pesquisa tem como objetivo verificar os artefatos da contabilidade gerencial que mais preponderam na gestão das empresas das microrregiões rondonienses de Cacoal e Ji-Paraná. Além disso, o estudo buscará caracterizar os estágios evolutivos da contabilidade gerencial em subsidio a administração empresarial; verificar os artefatos de contabilidade gerencial utilizados por empresas locais durante o processo de tomada de decisões; e aferir o grau de utilização dos artefatos de contabilidade gerencial.

Com isso, este trabalho justifica-se por fomentar a discussão sobre a contabilidade gerencial e instigar a sua utilização. Dentre as vantagens da contabilidade gerencial encontra-se a possibilidade de geração de riquezas, uma vez que conhecer a situação organizacional pode impedir decisões incompatíveis com a realidade. Desta forma, empresas que geram mais riqueza podem beneficiar a sociedade, principalmente os colaboradores, já que com maior riqueza é possível manter os empregos e também realizar uma melhor redistribuição de renda. Tendo em vista os grandes benefícios que a contabilidade gerencial pode proporcionar para as instituições, vê-se a importância de estudos voltados para esta área de pesquisa, uma vez que não se encontram muitos estudos sobre este assunto na região. Ademais, espera-se que o trabalho possa incentivar a academia a produzir novas pesquisas relacionadas ao conteúdo.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1 CONTABILIDADE FINANCEIRA E CONTABILIDADE GERENCIAL

Para Franco (1997) a contabilidade tem como função registrar, classificar, demonstrar, auditar e analisar todos os fenômenos que ocorrem no patrimônio das entidades, com intuito de fornecer informações, interpretações e orientação sobre as variações e composições do patrimônio para tomada de decisões de seus administradores.

A contabilidade é uma ciência social responsável pelo registro e controle dos atos e fatos econômicos, financeiros e administrativos das entidades. É um sistema de informação e avaliação que busca prover demonstrações e análises de natureza econômica, financeira, física e de produtividade (BARROS, 2013).

A contabilidade é uma área de estudo que possibilita o controle permanente do patrimônio das empresas, por meio da emissão de demonstrações contábeis. Seu campo de atuação abrange todas as entidades econômico-administrativas, até mesmo pessoas de direito público (RIBEIRO, 2010). Brizolla (2008) afirma que a contabilidade é fundamental na vida econômica, mesmo em economias simples. Mas em economias mais complexas e modernas, é de extrema importância para gerir os recursos escassos.

A contabilidade existe desde as antigas civilizações para ajudar as pessoas a gerir seus negócios. Há indícios da existência da mesma desde o surgimento do comércio no mundo. Com o desenvolvimento do mercado global viu-se a necessidade de evoluir esse meio de controle como colaboração no desenvolvimento empresarial, de forma que tornou-se um instrumento de interesse e necessidade para a sociedade (CREPALDI, 2011).

Segundo Marion (2009), as informações obtidas pela contabilidade financeira e de custos são processadas e registradas em forma de relatórios que são entregues aos gestores para analisar a situação da empresa e subsidiar o processo de tomada de decisões. Dessa forma torna-se possível observar fatos passados e suas respectivas causas e consequências e assim torna-se possível fazer interferências e formular projeções para o futuro.

A confecção das demonstrações contábeis, como Balanço Patrimonial e a Demonstração dos Resultados do Exercício - DRE, são as principais atribuições da contabilidade financeira. Contudo, a contabilidade brasileira, atualmente, possui uma demanda muito grande para atendimento as exigências do fisco/governo.

Martins (2008) destaca a complexidade da contabilidade tributária brasileira. Atualmente existem mais de 60 tipos de tributos, muitas normas, regras e leis atualizadas constantemente, muitas obrigações empresariais e uma forma de cálculo e incidência de difícil compreensão. Devido a essa complexidade muitas empresas utilizam a contabilidade somente como forma de atender ao fisco e não para gestão. Nazário, Mendes e Aquino (2007) verificaram em sua pesquisa que 53% da amostra pesquisada entre discentes de contabilidade tem interesse na área tributária, entretanto apenas 19% gostariam de se especializar.

Para Marion (2009), a contabilidade não deve ser utilizada visando apenas atender as necessidades fiscais impostas pelo governo, para cumprimento das obrigações tributárias, uma vez que pode desempenhar importante papel no auxílio à tomada de decisões de gestores de empresas. Com isso, é realçada a importância da contabilidade gerencial, que é a interpretação dos dados gerados pela contabilidade financeira e contabilidade de custos, que posteriormente passa por um processo de análise para formulação de relatórios que, normalmente serão explorados durante o processo de tomada de decisões das organizações.

Já de acordo com o Instituto de Contadores Gerenciais - *Institute of Management Accounting* citado por Andrade (2009), define a contabilidade gerencial como o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações financeiras usadas pela administração da empresa, de modo a assegurar uso apropriado e responsável dos recursos. Assim, a contabilidade gerencial congrega informações necessárias para complementar na administração das organizações, sendo uma ferramenta muito importante para gestão organizacional (PADOVEZE, 2012).

Iudícibus (1998) afirma que a contabilidade gerencial pode ser caracterizada como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade, como a contabilidade de custos, análise financeira e de balanços, colocados numa perspectiva diferente, com grau de detalhe mais analítico ou em uma apresentação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das organizações em seu processo decisório.

No entanto, verifica-se que a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial possuem algumas distinções. É possível verificar algumas dessas diferenças no quadro 01:

Quadro 01: Contabilidade Financeira x Contabilidade Gerencial

FATOR	CONTABILIDADE FINANCEIRA	CONTABILIDADE GERENCIAL
Usuários dos relatórios	Usuários externos e internos	Usuários internos
Objetivos dos relatórios	Facilitar a análise financeira para as necessidades dos usuários externos	Facilitar o planejamento, controle, avaliação do desempenho e tomada de decisão na gestão das empresas
Formas dos relatórios	Balço patrimonial, demonstração dos resultados e demonstração dos fluxos de caixa	Orçamentos, contabilidade por responsabilidade, relatórios de desempenho, relatórios de custos, relatórios especiais não rotineiros para facilitar no processo decisório, entre outros
Frequência dos relatórios	Anual, trimestral ou mensal	Quando solicitados pela gerência
Custos ou valores utilizados	Fontes históricas (passado)	Históricos e esperados (passado e previsões)
Bases de mensuração usadas para quantificar os dados	Moeda corrente	Pode-se usar várias bases (moeda corrente, estrangeira, moeda forte, índices, entre outros)
Restrições nas informações fornecidas	Princípios contábeis pré-estabelecidos	Nenhuma restrição, com exceção as impostas pela administração
Características da informação fornecida	Deve ser objetiva, verificável, relevante e a tempo	Deve ser relevante e a tempo, podendo ser subjetiva, possuindo menos verificabilidade e menos precisão.
Perspectiva dos relatórios	Orientação histórica	Orientação para o futuro para utilização na tomada de decisões.

Fonte: Adaptado de Padoveze (2012).

Nota-se que a contabilidade financeira se difere da contabilidade gerencial em diversos aspectos: em relação aos usuários aos quais são destinados os relatórios, objetivos de cada uma, as formas e regras, frequência em que é realizado, tipos de fontes utilizadas, moeda de base para quantificar os dados, as restrições das informações colhidas e também a forma em que os relatórios são utilizados. Toda esta adequação é justamente para melhor contribuir com a gestão das empresas.

1.2 O SUBSÍDIO DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA A ADMINISTRAÇÃO

A contabilidade gerencial pode auxiliar de diversas formas a administração das organizações, pois pode garantir um leque de informações para subsidiar a gestão que de outra forma não seria possível obter. As informações produzidas para a gestão tornam possível a realização de diagnósticos, estratégias e decisões (BACHTOLD, 2011). Segundo Isidoro et al (2012), esses dados podem ser obtidos por meio da utilização dos artefatos da contabilidade gerencial, pois proporcionam dados dos processos internos e do ambiente externo com significativa precisão e veracidade e são indispensáveis para a tomada de decisões.

Padoveze (2012) menciona que a contabilidade gerencial é o ramo do conhecimento que pode proporcionar informações para o desempenho empresarial ou de partes das empresas com intuito de auxiliar o administrador na tomada de decisão nas mais diferentes situações, não tendo limitações de informações pelo fato de ter a possibilidade de obter dados de todos os setores, conforme as necessidades da diretoria.

Menegasso (2002) diz que gerir uma empresa é um desafio, dessa forma os gestores precisam estar sempre atentos as mudanças e se atualizar com palestras, cursos, ou algum tipo de pós-graduação, para estar sempre preparados para tudo, inclusive possíveis complicações. Os gerentes precisam de informações para planejar, controlar suas operações e realizar tomada de decisões. O objetivo da contabilidade gerencial é fornecer dados para gestão desses processos (JIAMBALVO, 2002).

Segundo SEBRAE (2014) a maioria das empresas brasileiras classificam-se como MPes. Sendo assim, embora seja atribuição da contabilidade fornecer informações úteis para a tomada de decisões, a maioria das empresas brasileiras não possui um alto grau de utilização

da mesma para esse fim, tendo em vista que normalmente possuem contabilidade terceirizada que apresentam um baixo nível de colaboração no aspecto gerencial (JUNIOR; CARVALHO, 2008).

Andrade (2009) declara que a contabilidade gerencial se refere principalmente ao desempenho econômico financeiro para o processo decisório, entretanto ela não deve buscar somente informações financeiras. Informações não financeiras também são ofertadas conforme as necessidades administrativas. Esses relatórios podem conter dados passados ou projeções para o futuro e não precisam seguir princípios pré-estabelecidos, como as regras da contabilidade financeira, bem como também não precisa cumprir prazos, tudo deve ser feito conforme a demanda gerencial.

Para ter eficácia, a contabilidade gerencial precisa estar ligada a todos os outros setores da organização, possibilitando o conhecimento do mercado, da concorrência, da formação de preços, controle de gastos, controle de estoques, fluxo de caixa, ponto de equilíbrio, planejamento tributário, setor de recursos humanos, *marketing*, produção, entre outros. Organizações que não possuem essa ligação podem não obter resultados positivos quanto à utilização de informações contábeis gerenciais (CREPALDI, 2011).

Crepaldi (2011) afirma que integrando os dados obtidos nos vários departamentos, a contabilidade gerencial proporciona aos seus administradores informações que permitem avaliar o desempenho de atividades, de projetos e de produtos da empresa, bem como a situação econômico-financeira por meio da apresentação de informações que são fornecidas de acordo com a necessidade de cada usuário. Atribui-se a contabilidade gerencial a função de auxiliar os gestores no processo de tomada de decisões, norteador de ações para que as ações da mesma estejam ligadas com o propósito da administração, planejamento e controle da empresa (ANTONOVZ; ESPEJO; PANUCCI-FILHO, 2010).

Com as mudanças que as empresas sofrem ao longo dos anos, elas precisam a cada dia de controles mais precisos. Dessa forma, a contabilidade gerencial começou a ser vista como um instrumento que utiliza um sistema de informações para registrar as operações da organização, para elaborar e interpretar relatórios que são capazes de mensurar os resultados e forneçam dados para subsidiar o processo de gestão e planejamento (CREPALDI, 2011). No ambiente empresarial atual o fornecimento de informações torna-se um dos elementos

prioritários para a tomada de decisão. A contabilidade gerencial tem importante papel nesse processo, uma vez que ela pode ser utilizada como fonte para a maior parte dos dados para elaboração de um planejamento estratégico (GUERREIRO et al., 2007).

Para Frezatti, Aguiar e Rezende (2007), a contabilidade gerencial proporciona satisfação para gestores e pode agregar valor ao fornecimento de dados que são utilizados como meio de obtenção de informações para orientar as decisões, de maneira que o gestor tem ao seu alcance várias ferramentas que fornecem informações para o processo decisório.

Além disso, a implementação do planejamento estratégico das organizações depende da contabilidade gerencial para proporcionar condições proveitosas para a sua formulação. Sem os artefatos da contabilidade gerencial a materialização do planejamento estratégico pode não ser eficaz, e fazer com que as decisões de longo prazo não sejam concretas. De modo que a contabilidade gerencial estruturada é um recurso importante no apoio a formulação e implementação de estratégias que serão utilizadas no planejamento estratégico das organizações (GUERREIRO *et al.*, 2007). Para Anthony e Govindarajan (2011) “o controle gerencial assegura que as estratégias sejam seguidas e os objetivos atingidos”. Nesse controle encontram-se atividades como planejamento, coordenação, comunicação, avaliação, decisão e influências sobre as pessoas envolvidas.

As empresas obtêm sucesso por meio da elaboração de produtos e de serviços valorizados pelos clientes, produzindo e distribuindo aos clientes de forma eficiente, divulgando e vendendo. Apesar de que a contabilidade gerencial não garanta o sucesso dessas atividades, ela pode fornecer informações para que a organização possa ter dados precisos sobre as atividades para o seu sucesso (ATKINSON et al., 2000).

Shank e Govindarajan citado por Souza, Lisboa e Rocha (2003) afirmam que a contabilidade existe na administração para facilitar o desenvolvimento e a implementação da estratégia empresarial, visando manter a competitividade no mercado. Entretanto, a princípio, a contabilidade era utilizada somente como meio para controles de custos e orçamentários, não tendo preocupação com as estratégias empresariais. Contudo com a evolução do mercado global, os processos contábeis também evoluíram para atender as necessidades das empresas.

1.3 EVOLUÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL

Com a globalização, o mercado evoluiu, as empresas começaram a concorrer entre si em um nível mundial, aumentando do acirramento empresarial de forma que as empresas tiveram de se tornar mais competitivas e se adaptar ao ambiente. Para sobreviver nesse mercado complexo são necessárias informações para a administração das organizações. Com isso, a contabilidade gerencial apresenta-se com uma fonte para obtenção dessas informações.

Para acompanhar a evolução do mercado, a contabilidade gerencial passou por um processo evolutivo. Uma declaração divulgada em 1998 pela Federação Internacional de Contadores, IFAC, apresentava uma série de práticas de Contabilidade Gerencial e relacionava estas práticas com seus estágios evolutivos (MIA, 2008 *apud* MATTOS, 2008).

Johnson e Kaplan (1987) citado por Beuren e Macohon (2010), afirmam que o ambiente mais competitivo provocado pela globalização tem grandes implicações sobre o sistema de contabilidade gerencial. Faz-se necessário sistema de custeio mais minucioso, uma medição de desempenho mais coerente, entre outros fatores, e a contabilidade gerencial deve acompanhar todas essas mudanças.

Segundo Atkinson et al (2000) a contabilidade gerencial é uma fonte informacional primária utilizada na tomada de decisões e controle empresarial, a vista disto, ela precisa acompanhar a evolução do mercado, desenvolvendo novos artefatos que assegurem o que suas estratégias sejam cumpridas.

O processo de mudança de um estágio para outro é significativo, cada estágio é uma adaptação a um jogo de circunstâncias enfrentadas pelas organizações, entretanto ocorreu de forma gradual. Cada fase inclui características próprias, mas também utiliza artefatos realinhados dos estágios anteriores, apenas complementa o foco conforme as necessidades da gestão organizacional. Ao passar de um estágio para o outro o objetivo foi realinhado, mas manteve o uso de princípios dos outros estágios. Nos últimos estágios a contabilidade gerencial é vista como parte integral do processo de gestão de empresas contemporâneas (IFAC, 1998, *apud* BEUREN e MACOHON, 2010).

Os artefatos são enquadrados em cada estágio conforme suas características, conforme quadro 02 (SOUTES, 2006).

Quadro 02: Segregação dos artefatos da contabilidade gerencial

FOCO	1º ESTÁGIO	2º ESTÁGIO	3º ESTÁGIO	4º ESTÁGIO
	Determinação dos custos e controle financeiro	Informação para controle e planejamento gerencial	Redução de perdas de recursos no processo operacional	Criação de valor através do uso efetivo dos recursos
Métodos e sistemas de custeio				
Custeio por absorção	X			
Custeio variável	X			
Custeio baseado em atividades (ABC)			X	
Custeio Padrão	X			
Custeio Meta			X	
Métodos de mensuração e avaliação e medidas de desempenho				
Preço de transferência		X		
Moeda constante		X		
Valor presente		X		
Retorno sobre o investimento	X			
<i>Benchmarking</i>			X	
EVA (<i>Economic Value Added</i>)				X
Filosofias e modelos de gestão				
Orçamento		X		
Simulação				X
Descentralização		X		
<i>Kaizen</i>			X	
<i>Just in time</i> (JIT)			X	
Teoria das restrições			X	
Planejamento estratégico			X	
Gestão Baseada em Atividades (ABM)			X	
GECON				X
<i>Balanced Scorecard</i>				X
Gestão baseada em valor (VBM)				X

Fonte: Soutes, 2006.

Nota-se que cada estágio possui uma quantidade de artefatos com características compatíveis ao seu principal objetivo. Os artefatos utilizados por cada estágio evolutivo são divididos em tradicionais e modernos. Nas duas primeiras fases encontram-se as ferramentas tradicionais da gestão. Nos dois últimos estágios vê-se os instrumentos modernos (SOUTES, 2006).

1.3.1 Estágios Evolutivos e os Artefatos da Contabilidade Gerencial

O primeiro estágio se estendeu até 1950 e seu foco era a determinação do custo e controle financeiro, voltado principalmente a determinação dos custos fixos e variáveis dos produtos e serviços. Para atender as necessidades nesse estágio as práticas contábeis eram direcionadas por meio de controle de custos e orçamentos. A contabilidade gerencial era vista como atividade para atingir os objetivos organizacionais (MATTOS, 2008; SOUTES, 2006). Nessa fase a tecnologia de produção era simples com fácil atribuição de custos. Os processos eram influenciados pela velocidade das operações manuais (ABDEL-KADER e LUTHER, 2006, *apud* BEUREN e GRANDE, 2011).

O estágio 2 (dois) ocorreu dentre 1950 a 1965, tendo como base o fornecimento de informação para planejamento e controle gerencial: nesse período os gestores estavam voltados a práticas que lhes possibilitassem a preparação de informações para planejamento e controle. Esta fase era vista como uma fase de gestão de pessoas e atividade de gerenciamento, mas somente com papel de apoio (MATTOS, 2008; SOUTES, 2006). Abdel-Kader e Luther citado por Beuren e Grande (2011) afirmam que nesse período os controles gerenciais eram orientados para a manufatura e para administração interna e a contabilidade gerencial era muito reativa, identificando os problemas e ações quando ocorriam desvios.

O terceiro estágio teve início em 1965 e foi até 1985. A atenção deste estágio está voltada a redução dos desperdícios de recursos no processo de negócios: o foco agora era a redução de desperdício tendo em vista a crise econômica desencadeada nesse período. Nessa fase começou uma revolução tecnológica, na qual foi possível instituir melhores controles dos insumos e até redução de custos proveniente do avanço tecnológico. Com isso os gestores buscavam informações precisas que os orientassem a melhor decisão com objetivo de maximizar os meios disponíveis. A partir dessa fase a contabilidade gerencial começou a ser vista como indispensável para o processo de gestão (MATTOS, 2008; SOUTES, 2006).

Nesse estágio, houve um grande desenvolvimento tecnológico que afetou muito as empresas, principalmente o setor industrial. O uso da informática aumentou a qualidade, e proporcionou a possibilidade de redução de custos. Foi possível também a obtenção de mais informações e a competição foi encarada com novas técnicas gerenciais e de produção como a

introdução da gestão da qualidade e a introdução de novas técnicas da contabilidade gerencial (ABDEL-KADER e LUTHER, 2006, *apud* BEUREN e GRANDE, 2011).

Já o quarto estágio teve início em 1995 e se estende até os dias atuais. Tem como principal objetivo a criação de valor através do uso eficaz dos recursos: o foco da contabilidade gerencial agora é a criação de valor através do uso eficaz dos recursos, utilizando tecnologias que examinam os direcionadores de valor do cliente, do valor de acionistas, e a inovação organizacional (MATTOS, 2008; SOUTES, 2006).

Abdel-Kader e Luther (2006) citado por Beuren e Grande (2011) mencionam que nesse período o avanço tecnológico foi altíssimo, contando com o surgimento do comércio eletrônico, de forma que as empresas mudaram as técnicas da contabilidade gerencial para promover a criação de valor. Conforme a classificação realizada por Soutes (2006), os artefatos predominantes em cada estágio são divididos conforme quadro 03.

Quadro 03: Conceitos dos artefatos da contabilidade gerencial

ESTÁGIO	ARTEFATO	CONCEITO	AUTOR
Estágio 1: foco na determinação dos custos e controle financeiro.	Custeio por absorção	Nesse método, todos os custos de produção, fixo e variáveis são incluídos no custo do produto para o custeio de estoques. Também é incluído no cálculo, todas as despesas fixas e variáveis.	CREPALDI (2010).
	Custeio variável	Consiste em alocar aos produtos somente os custos variáveis, de forma que os custos fixos são relacionados separadamente como se fossem despesas no período.	MARTINS (2010)
	Custeio padrão	Diz respeito a um valor fixado pela empresa como meta para o próximo período para determinados produtos ou serviços, com objetivo de estabelecer um padrão para os custos para uma comparação ao fim do intervalo com os custos realmente incorridos.	BORNIA (2010)
	Retorno sobre o investimento	Mostra o retorno sobre o capital investido com objetivo de identificar o retorno econômico do negócio, apresentando quanto ela obteve de lucro a cada real investido e/ou quanto houve de ganho sobre o capital investido.	MARION (2012)
Estágio 2: principal objetivo é o fornecimento de informações e controle gerencial.	Preço de transferência	Trata-se de uma regra estabelecida por uma empresa para distribuir as receitas aos departamentos conforme as necessidades, as quais são definidas por critérios pré-estabelecidos pela organização.	ATKINSON (2000)
	Moeda constante	São técnicas para elaboração de relatórios financeiros para uso interno e divulgação externa, com objetivo de eliminar as distorções da contabilidade ocasionadas pela inflação.	DUARTE (1997)
	Valor presente	É um processo que calcula um fluxo monetário presente de uma quantia futura no momento atual, supondo que exista a oportunidade de retorno sobre esse capital.	GITMAN (2004)
	Orçamento	Um sistema de mensuração econômica do planejamento das operações da empresa para um determinado período com intuito de controlar as operações e o resultado das mesmas.	PADOVEZE (2012)

Continua na página 15.

Continuação do quadro 03.

	Descentralização	Um processo de gestão que delega parte da autoridade, antes atribuída à administração sênior, para os funcionários de níveis inferiores, nivelando os gerentes para a tomada de decisões.	ATKINSON (2000)
Estágio 3: atenção na redução dos desperdícios dos recursos utilizados nos processos da empresa.	Custeio baseado em atividades (ABC)	Identifica os custos para cada transação em uma empresa utilizando um direcionador de custos vinculado a uma atividade, de forma que os custos indiretos são alocados de acordo com o número de eventos ocorridos que geram consumo, atribuindo aos produtos os custos com os quais ele possui relação.	CREPALDI (2010)
	Custeio meta (<i>target costing</i>)	Processo de custeio que parte do preço de venda dos concorrentes e do preço desejado pela empresa para chegar ao custo do produto.	MARTINS (2010)
	<i>Benchmarking</i>	Uma ferramenta capaz de identificar as melhores práticas internas e externas, assimilando-as e adaptando-as para melhorar o desempenho da empresa.	ZAPELINI (2002)
	<i>Kaizen</i>	Busca o contínuo melhoramento, envolvendo todos da organização, com intuito de eliminar os desperdícios, aumentar a flexibilidade da área manufatureira e reorganizar os processos produtivos utilizando soluções baratas baseadas na motivação e criatividade dos colaboradores.	FERREIRA (2009)
	<i>Just in time</i> (JIT)	Baseia-se em produzir bens e serviços exatamente no momento em que for solicitado, evitando manter estoques onerosos, atendendo a demanda instantaneamente, com qualidade perfeita e evitando desperdícios.	CORRÊA e GIANESI (2011)
	Teoria das restrições	Busca identificar as restrições da empresa, atuando na causa das restrições que impedem o alcance das metas.	MARTINS (2010)
	Planejamento estratégico	Um processo que desenvolve uma situação futura desejada e o meio como será alcançada de forma mais eficiente, eficaz e efetiva com a melhor utilização dos recursos disponíveis.	OLIVEIRA (2007)
	Gestão baseada em atividades (ABM)	Utiliza um sistema de custeio mais eficaz com objetivo de que por meio da atribuição correta dos custos seja possível tornar visíveis os desperdícios, possibilitando a tomada de decisões voltada para a melhoria dos processos.	CREPALDI (2011)
Estágio 4: tem como foco a criação de valor através do uso eficaz dos recursos.	EVA (<i>Economic Value Added</i>)	Uma medida de avaliação da <i>performance</i> financeira, com intuito de encontrar o verdadeiro resultado econômico gerado ou valor econômico adicionado a organização.	CREPALDI (2011)
	Simulação	As empresas precisam de controles precisos e de realização de previsões para melhor acompanhamento do desempenho organizacional, surgindo a necessidade da realização de simulações para investigar a viabilidade/retorno das decisões para fazer comparações entre as possíveis taxas de retorno, custos e despesas.	JIAMBALVO (2002).
	GECON	Busca identificar o valor econômico de todas as transações realizadas pela organização em determinada data, tendo como foco básico espelhar o que ocorre nas atividades operacionais da empresa.	SOUTES (2006)
	<i>Balanced scorecard</i>	Principal foco é mensurar indicadores ligados à satisfação dos clientes, aos processos internos e ao aprendizado e desenvolvimento dos colaboradores, além das finanças, e ligar tudo a estratégia empresarial.	CREPALDI (2011)
	Gestão baseada em valor (VBM)	Baseia-se na maximização do valor ao acionista. Nesse método, as técnicas de análise e os processos gerencial são baseados na maximização do valor da empresa, com foco em decisões que agreguem valor.	TEM HAVE <i>et al</i> , (2003), <i>apud</i> , SOUTES (2006)

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

A relação de artefatos tradicionais e modernos não exclui a possibilidade de inclusão de outras ferramentas da contabilidade gerencial, mas somente apresentar os mais conhecidos pelos profissionais e/ou mais apresentados na literatura especializada (SOUTES, 2006).

2 METODOLOGIA

Quanto aos objetivos, a pesquisa é descritiva e exploratória. Segundo Vergara (2006), a pesquisa descritiva busca expor características de determinada população e ou fenômeno, podendo estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. A pesquisa exploratória é uma abordagem para melhor conhecimento sobre determinado assunto e é indicada quando se tem poucos estudos sobre o objeto abordado, tendo como intuito formular problemas e hipóteses para estudos posteriores (MARTINS, 1994).

A abordagem da pesquisa qualitativa com aspectos quantitativa. Segundo Freitas e Prodanov (2013), a pesquisa quantitativa utiliza técnicas e recursos estatísticos para obter resultados numéricos. Já a pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo e o sujeito, um vínculo indissociável entre o mundo e o objetivo da subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números (FREITAS; PRODANOV, 2013).

Para realização da pesquisa, foi realizada a imprescindível pesquisa bibliográfica para levantamento teórico sobre o tema. Posteriormente foi procedida uma pesquisa de campo, pois foram estudados os gestores principais das organizações em cenário real com a utilização de formulário. Entretanto para maior comodidade de alguns participantes com menos disponibilidade de tempo, o instrumento de pesquisa foi alterado para questionário.

Quanto a população da pesquisa, esta foi realizada com gestores ou contadores de dezoito (18) empresas localizadas nas microrregiões rondonienses de Cacoal e Ji-Paraná. Essas empresas realizam a contabilidade dentro da própria organização (contabilidade interna), uma vez que a predisposição a ter contabilidade gerencial nestes casos conjectura-se ser maior, ou empresas que terceirizam a contabilidade, entretanto, utilizam informações contábeis gerenciais na gestão da empresa.

Assim, a amostra inicial foi convenientemente selecionada do universo. Na sequência foi empregado o método bola de neve para obtenção de novos participantes através da indicação das próprias empresas ou contadores que conheciam outras empresas que possuíam contabilidade interna.

A presente pesquisa foi realizada respeitando aspectos morais, bem como os direitos autorais das fontes bibliográficas utilizadas. Quanto aos gestores das empresas participantes da pesquisa, os mesmos não foram identificados, nem as respectivas empresas, o que foi esclarecido antes da aplicação do formulário, dando maior liberdade de expressão aos entrevistados. Ademais, foi assinado pelo pesquisador um termo de isenção de responsabilidades, se conscientizando de que poderá responder administrativa, civil e criminalmente em caso de plágio comprovado.

Por fim, os dados obtidos como resultados da pesquisa foram selecionados, organizados, tabulados e representados por meio de tabelas e gráficos. O processamento dos dados se deu por meio do editor de planilhas *Excel* e editor de textos *Word*, para melhor disposição das informações.

O artigo foi estruturado conforme o Manual do Artigo Científico do Curso de Administração da Universidade Federal de Rondônia - Campus Professor Francisco Gonçalves Quiles em Cacoal (SILVA; TORRES NETO; QUINTINO, 2010).

3 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

3.1 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS

Foram pesquisadas dezoito empresas estabelecidas nos municípios localizados nas microrregiões de Cacoal e Ji-Paraná, sendo eles Cacoal, Ji-Paraná, Presidente Médici e Rolim de Moura.

Dentre as empresas participantes, quatro delas são indústria, três são indústria e comércio, seis são comércio, três são comerciantes e prestadoras de serviços e duas são

prestadoras de serviços. No quadro 04, além do ramo específico de atuação, é apresentado o tempo de existência no mercado destas empresas, classificação quanto ao tamanho e quantitativo de colaboradores.

Quadro 4: Caracterização das empresas participantes

Ramos de Atividade	Tempo de existência	Tamanho	Qtd. Colaboradores
Cerâmica vermelha	16 anos ou mais	Média	41 ou mais
Concessionária	16 anos ou mais	Grande	41 ou mais
Supermercado	16 anos ou mais	Média	41 ou mais
Abate bovino	10 a 15 anos	Média	41 ou mais
Autopeças	16 anos ou mais	Grande	41 ou mais
Concessionária	7 a 9 anos	Média	41 ou mais
Confeção	16 anos ou mais	Grande	21 a 30
Supermercado	16 anos ou mais	Grande	41 ou mais
Móveis e eletrodomésticos	16 anos ou mais	Grande	41 ou mais
Hospital	16 anos ou mais	Pequena	41 ou mais
Nutrição animal	10 a 15 anos	Média	41 ou mais
Não respondeu	16 anos ou mais	Grande	11 a 20
Construção civil, terraplanagem e pavimentação	10 a 15 anos	Média	31 a 40
Não respondeu	1 a 3 anos	Média	11 a 20
Não respondeu	16 anos ou mais	Média	41 ou mais
Não respondeu	10 a 15 anos	Grande	21 a 30
Frigorífico	7 a 9 anos	Grande	41 ou mais
Confeção e produtos cerâmicos	16 anos ou mais	Pequena	41 ou mais

Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Segundo o SEBRAE (2014), as micro e pequenas empresas representam um total de 98,2% das empresas brasileiras. No entanto, conforme apresentado, a presente pesquisa teve como maioria grandes ou médias empresas participantes, contradição esta, justificada pelo fato de que neste porte de empresa é mais propício a presença da contabilidade interna.

Vale ressaltar que a maioria das empresas participantes possuem o setor de contabilidade desde a criação da mesma, somente duas empresas pesquisadas possuem a contabilidade terceirizada. Apenas três empresas pesquisadas, não possuem como uma das principais atribuições do setor contábil o subsídio a geração de informações gerenciais. Junior e Carvalho (2008) verificaram que muitas empresas possuem setor de contabilidade interna,

entretanto ainda existem muitas organizações que não utilizam informações contábeis na tomada de decisões, transformando assim, os gastos de contabilidade em custos e não em investimento, mesmo que ela possa proporcionar vários benefícios se realizada internamente.

Em cinco estabelecimentos, os contadores não possuem nenhum tipo de pós-graduação e três não responderam. Sete delas possuem especialização, sendo que: três são na área tributária; um em docência do ensino superior; outra em auditoria, gestão e tributária; uma possui em auditoria, gestão e controladoria e uma possui especialização em gestão e tributária. Duas apresentam mestrado, mas não responderam a área de formação e apenas uma possui doutorado em finanças e tributária. Martins (2008) afirma que a contabilidade tributária é notoriamente complexa tendo em vista o fato de envolver muitos tipos de tributos, normas e regras. Um dos fatores que pode justificar a necessidade de especialização nesta área é a dificuldade de compreensão por parte dos profissionais, que vêm a indispensabilidade em conhecer melhor o assunto.

Verifica-se que a maior parte dos contadores que possuem especialização, independente de qual categoria, as possuem em contabilidade tributária. Em contraposição, Nazário (MENDES; AQUINO, 2007) aferiram em sua pesquisa que apenas 19% dos discentes de contabilidade pesquisados tinham interesse em fazer algum tipo de especialização na área tributária, mesmo que 53% afirmassem que tinham interesse no assunto.

Existe formalmente constituído um departamento responsável pelas informações contábeis gerenciais em 12 empresas, as outras 6 não possuem. Quanto a quantidade de sócios: duas empresas possuem apenas 1 dono, sete dispõem de 2 sócios, três apresentam 3 sócios, quatro contam com 4 associados e duas empresas possuem 6 sócios.

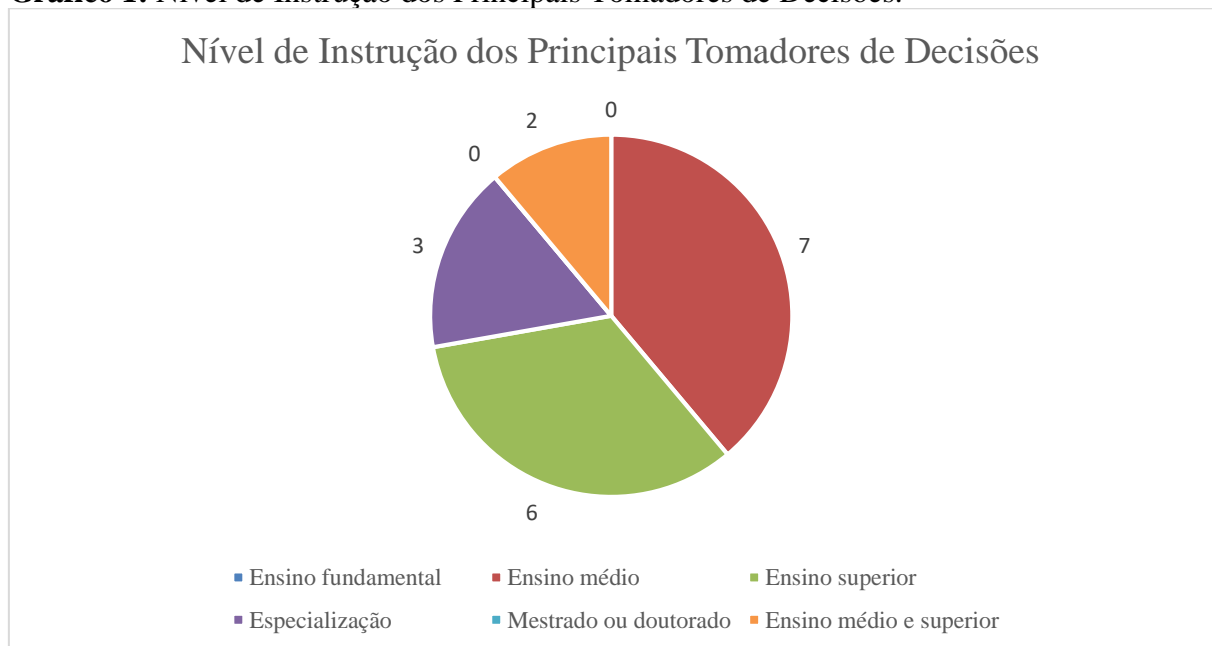
Observa-se que a maior parte das empresas são geridas por pessoas com graduação, sendo encontrado em 9 empresas. Entretanto poucos têm qualquer nível de pós-graduação, o que foi constatado em 2 organizações. Em 6 empresas, verifica-se a presença de sócios sem nível superior. Dentre as áreas de formação dos associados, destaca-se: nove instituições apresentam administradores como sócios, duas possuem odontologista, outras duas dispõem de 2 associados com formação em direito. Nota-se também a presença de sócios com formação

em assistência social, sacerdócio, engenharia, zootecnia, medicina, arquitetura e medicina veterinária.

Em relação aos principais tomadores de decisões das organizações, constata-se que: em dez organizações a gestão principal é realizada por sócios ou proprietários, algumas passam por outros componentes da equipe, porém a decisão final é dos associados. Outras quatro têm suas principais decisões organizacionais tomadas por administradores, uma por sócios e administradores, outras três por setores responsáveis, sendo nomeados por: Diretoria, HOLDE[SIC] e CONSAD.

O grau de formação dos principais gestores será apresentado no gráfico 1:

Gráfico 1: Nível de Instrução dos Principais Tomadores de Decisões.



Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Entre as principais formações encontradas nos tomadores de decisões das organizações, ressalta-se os seguintes: 5 administradores, 2 formados em direito, 1 odontologista, um médico e um especialista em gestão empresarial. A gestão de empresas é considerada um desafio, portanto os gestores precisam estar preparados para cumprir seu objetivo da melhor forma, uma vez que, na maioria das vezes, estará em suas mãos um grande número de colaboradores e recursos a serem dirigidos. Sendo assim é importante a profissionalização dos gestores de uma organização (MENEGASSO, 2002).

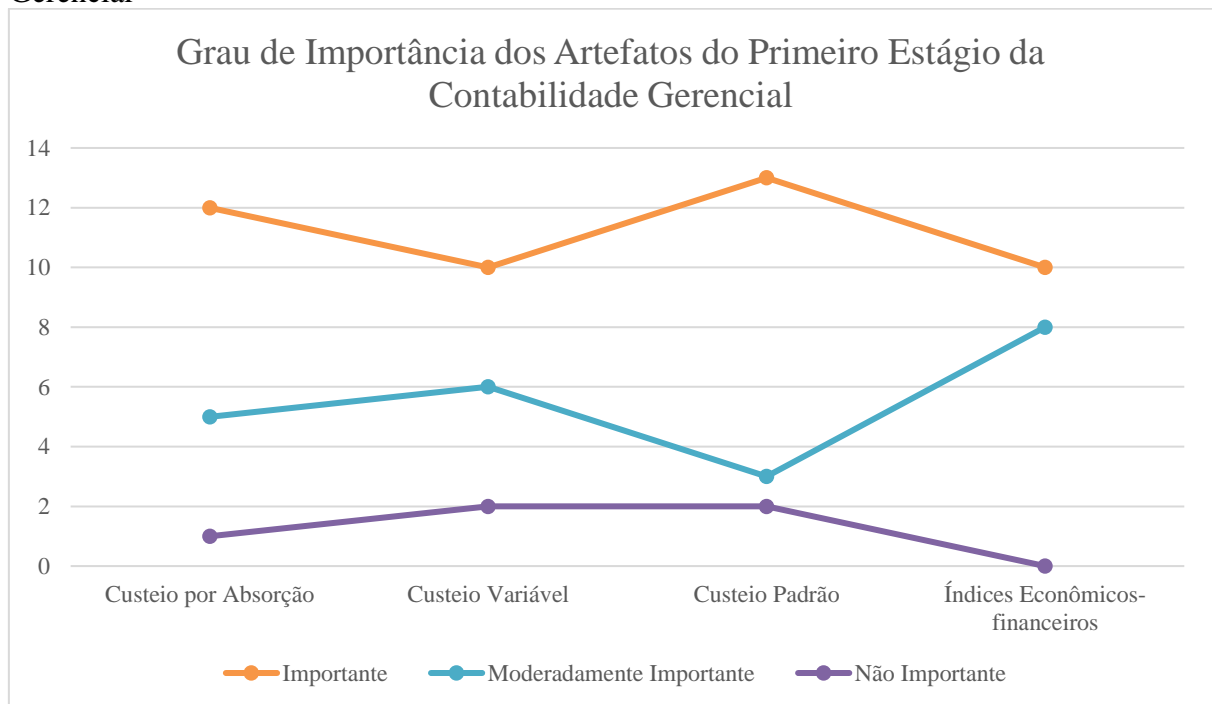
3.2 ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE CONTABILIDADE GERENCIAL

3.2.1 Primeiro Estágio Evolutivo da Contabilidade Gerencial

O primeiro estágio evolutivo da contabilidade gerencial é voltado ao controle dos custos e controle financeiro. É composto pelos artefatos mais tradicionais, sendo eles: custeio por absorção, custeio variável, custeio padrão e índices econômicos - financeiros.

Os entrevistados classificam a importância desses artefatos conforme resultados apresentados no gráfico 3.

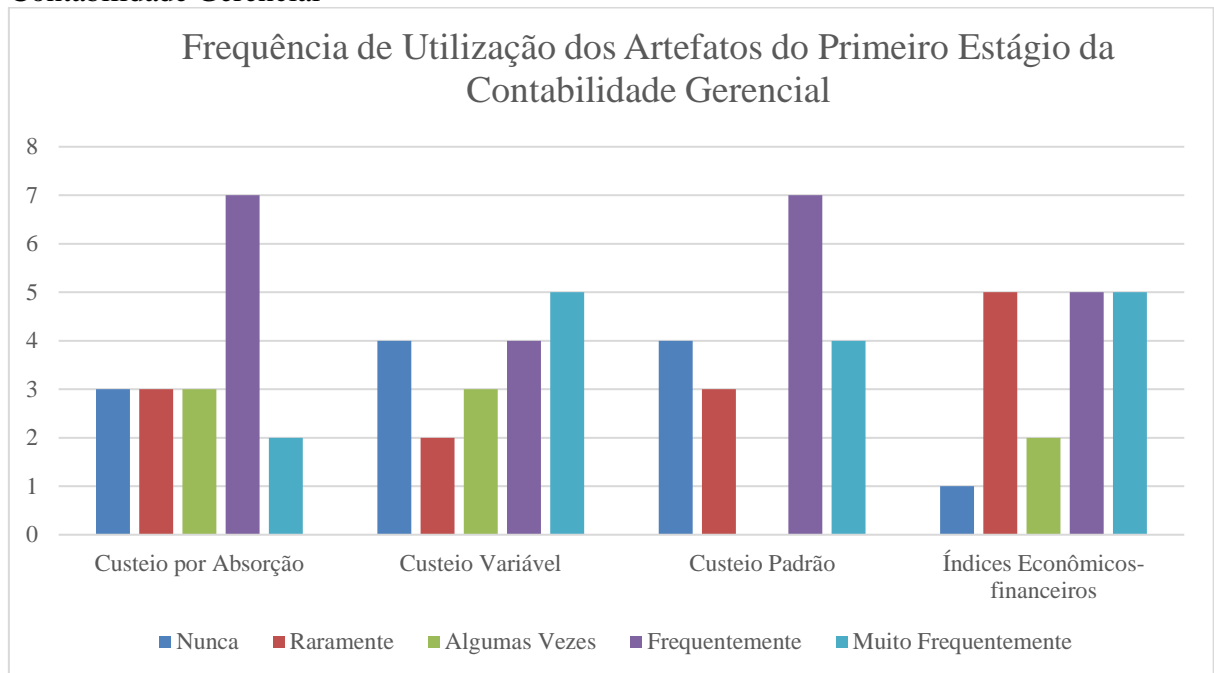
Gráfico 2: Grau de Importância dos Artefatos do Primeiro Estágio da Contabilidade Gerencial



Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Observa-se que 12 empresas consideram o custeio por absorção importante, 10 classificam o custeio variável da mesma forma, 13 também agrupam o custeio padrão assim e 10 identificam os índices econômicos-financeiros como importante igualmente. Enquanto poucas organizações classificam os instrumentos como moderadamente importante ou não importante.

Gráfico 3: Frequência de Utilização dos Artefatos do Primeiro Estágio Evolutivo da Contabilidade Gerencial



Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

O gráfico 3 apresenta que mesmo sendo maioria as organizações que consideram os artefatos importantes, há menos empresas que os utilizam frequentemente ou muito frequentemente. Sendo que 9 delas os utilizam frequentemente ou muito frequentemente o custeio por absorção, 9 têm em média o mesmo grau de utilização em relação ao custeio variável. Em relação ao custeio padrão, 11 empresas o aplicam frequente ou muito frequentemente, à medida que 10 organizações tem uma frequência mais alta de uso dos índices econômicos–financeiros.

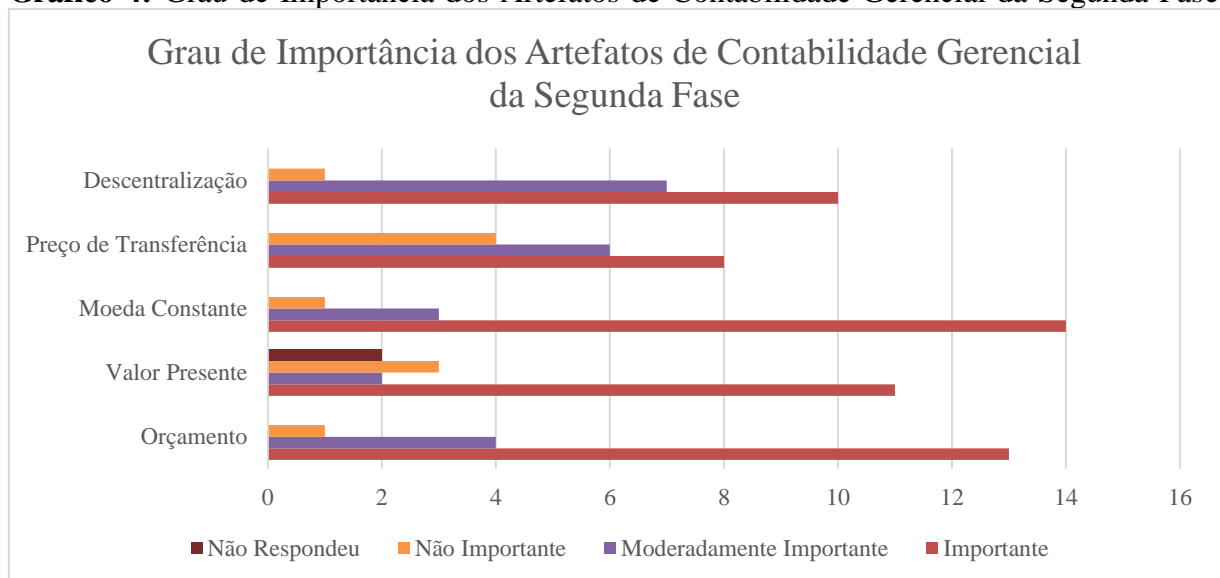
Nota-se que as empresas têm deixado de utilizar instrumentos importantes como o uso dos indicadores econômicos–financeiros. Eles são úteis em todas as situações. Em períodos de crescimento econômico, a análise dos índices como retorno sobre o investimento pode mostrar o desenvolvimento empresarial. Enquanto outros índices como os de eficiência são essenciais em momentos de crise para medir o tempo em que as contas são convertidas em dinheiro, bem como os índices de endividamento também são importantes em momentos assim para evidenciar o quão sólida a empresa está (GITMAN, 2004).

3.2.2 Segundo Estágio Evolutivo da Contabilidade Gerencial

No segundo estágio na evolução da Contabilidade Gerencial preponderam práticas como: orçamento, valor presente, moeda constante, preço de transferência e descentralização, e também são considerados filosofias de gestão tradicionais.

Ao fazer questionamentos sobre o grau de importância e frequência de utilização dos artefatos do estágio 2, obteve-se as respostas contidas nos gráficos 4 e 5 respectivamente.

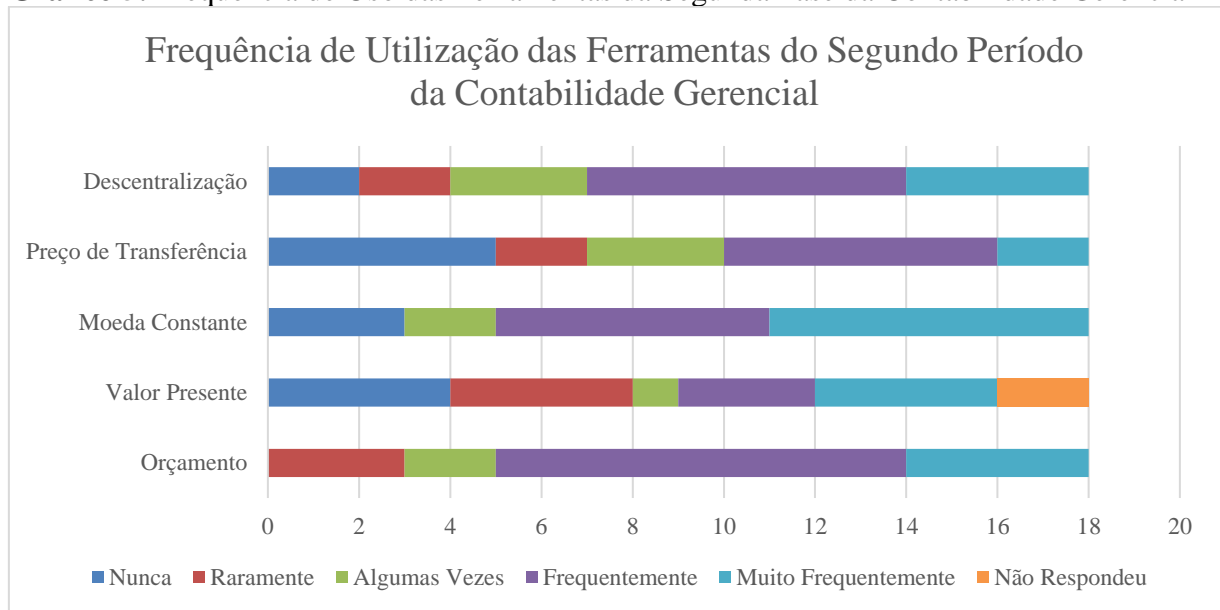
Gráfico 4: Grau de Importância dos Artefatos de Contabilidade Gerencial da Segunda Fase



Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Quanto a importância dos artefatos da segunda fase de evolução da contabilidade gerencial, a maioria dos entrevistados consideram os instrumentos importantes, sendo que: 10 classificam a descentralização como importante, 8 consideram categorizam o preço de transferência similarmente, 14 disseram o mesmo da moeda constante, assim como 11 organizações o fizeram em relação ao valor presente e 13 voltado ao orçamento. Enquanto os números de entrevistados que classificam os artefatos como moderadamente importante e não importante é mais reduzido.

Destaca-se o quantitativo de empresas que declararam que a moeda constante é importante. Isso se deve ao fato que a moeda constante é uma forma de equilibrar os relatórios conforme a inflação decorrida no período (DUARTE, 1997) e tem sido de grande utilidade atualmente nas organizações.

Gráfico 5: Frequência de Uso das Ferramentas da Segunda Fase da Contabilidade Gerencial

Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Nota-se que o gráfico 5 confirma que a moeda constante tem sido relevante as empresas, uma vez que ela é o instrumento mais utilizado dessa fase entre as organizações entrevistadas. Examina-se que o orçamento e a descentralização também são utilizados com alta frequência pela maioria dos investigados. Enquanto isso o valor presente e o preço de transferência têm sua utilização pelas instituições reduzida.

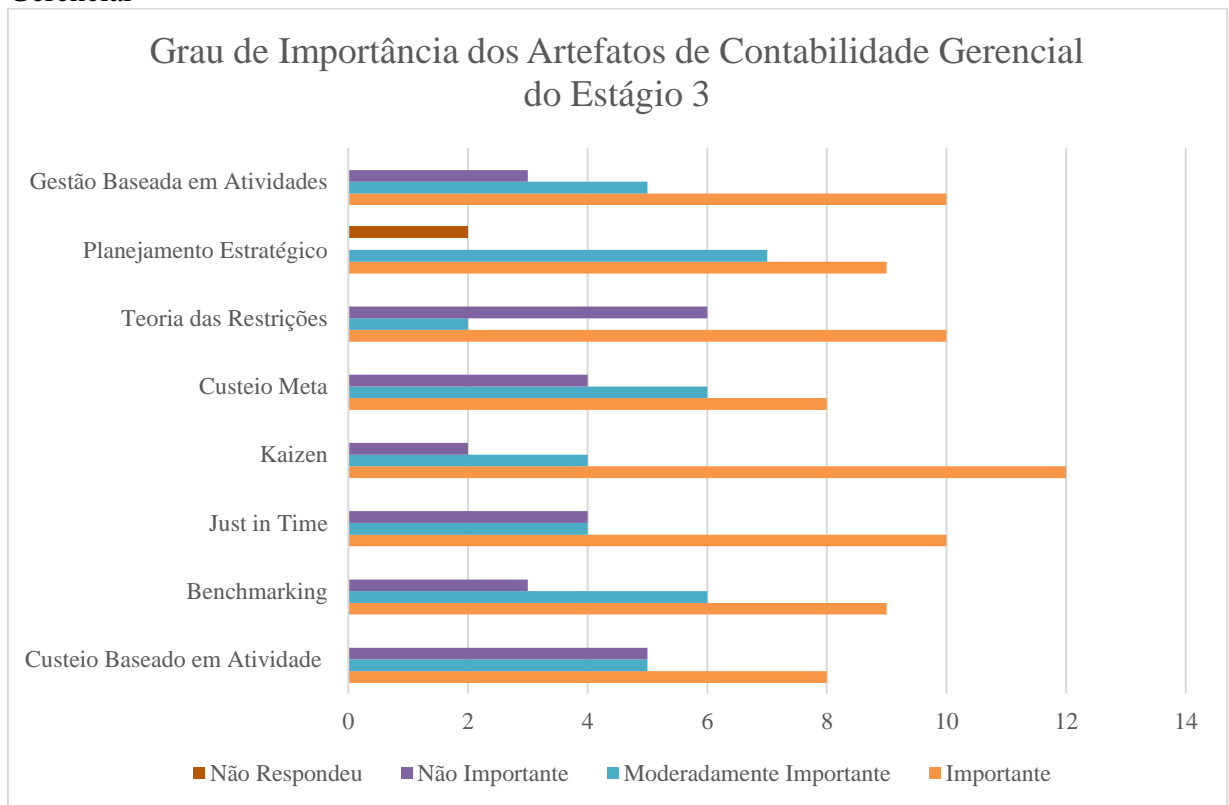
Preço de transferência é utilizado para distribuir as receitas arrecadadas pelos departamentos de uma empresa. As suas duas formas mais comuns são: baseada no mercado e baseada em custos (ATKINSON, et al, 2000). Em sua pesquisa, Soutes (2006) verificou que 36% das empresas pesquisadas utilizam o preço de transferência baseado em custos e 32% utiliza o preço de transferência baseado no mercado, podendo confirmar que o grau de utilização desse artefato por empresas brasileiras ainda é baixo.

3.2.3 Terceira Fase na Evolução da Contabilidade Gerencial

No terceiro estágio é enfatizado a redução dos desperdícios de recursos. Os instrumentos predominantes nesse período são: custeio baseado em atividades, *Benchmarking*, *Just in time*, Kaizen, custeio meta, teoria das restrições, planejamento estratégico e gestão baseada em atividades.

Os participantes da pesquisa foram questionados a respeito da importância dos instrumentos do terceiro estágio e sua utilização, as respostas obtidas são apresentadas nos gráficos 6 e 7.

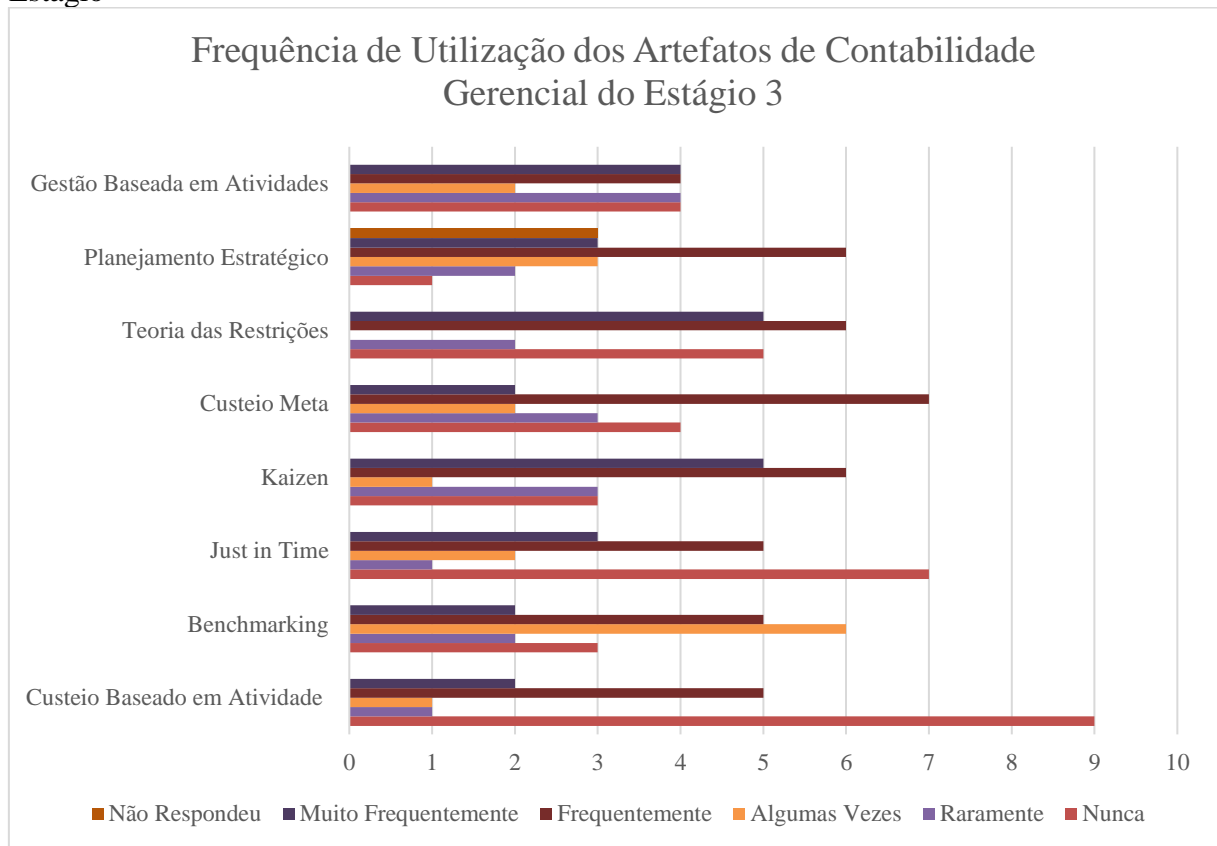
Gráfico 6: Relevância das Ferramentas do Terceiro Estágio Evolutivo da Contabilidade Gerencial



Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Percebe-se que o Kaizen é classificado como importante por 12 empresas; ao mesmo tempo em que a gestão baseada em atividades, a teoria das restrições e *just in time* por 10; planejamento estratégico e *benchmarking* por 9 e os demais por 8 ou menos.

Gráfico 7: Frequência de Utilização das Práticas de Contabilidade Gerencial no Terceiro Estágio



Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Nota-se que o custeio meta, teoria das restrições, planejamento estratégico e Kaizen, tiveram maior número de empresas que afirmaram que os utilizam frequentemente. Mesmo assim o número de empresas que utilizam o planejamento estratégico é pequeno. Enquanto Beuren (MACOHON, 2010) averiguaram em sua pesquisa que 53,33% dos participantes tem planejamento estratégico implantado.

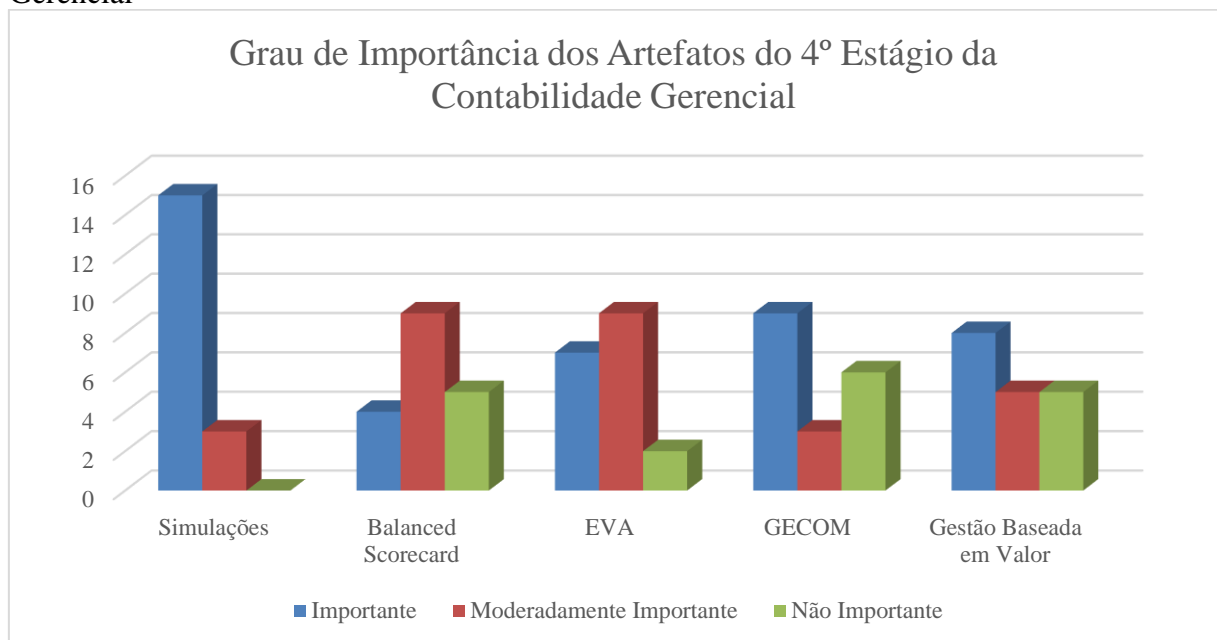
Já o *benchmarking* e o custeio baseado em atividades são os menos utilizados pelos entrevistados. O *benchmarking* pode proporcionar benefícios como: melhorar os indicadores básicos; permanecer viável e competitivo; incorporar práticas superiores; identificar pontos fortes e fracos; acesso ao pensamento criativo do pessoal; entre outros (ZAPELINI, 2002). Mesmo com estudos comprovando as vantagens do artefato, o grau de utilização pelas empresas pesquisadas ainda é pequeno, conforme mostra os resultados da pesquisa. Enquanto o resultado da pesquisa de Soutes (2006) informa que 83% das empresas pesquisadas utilizam o *benchmarking*, contrapondo o presente resultado.

3.2.4 Quarto Estágio da Contabilidade Gerencial

Nesse estágio houve um grande avanço na tecnologia, surgiu o comércio eletrônico de forma que aumentou a concorrência entre as empresas, então a preocupação da contabilidade gerencial voltou-se a criação de valor ao cliente, acionista e a inovação organizacional através da utilização eficaz dos recursos (MATTOS, 2008; SOUTES, 2006). Os artefatos mais utilizados nessa fase são: simulações, *Balanced Scorecard*, valor econômico adicionado (EVA), GECOM e a gestão baseada em valor.

Ao serem indagados sobre a relevância dos artefatos preponderantes no quarto estágio da contabilidade gerencial e a frequência de uso, as empresas responderam o que está presente nos gráficos 8 e 9 respectivamente.

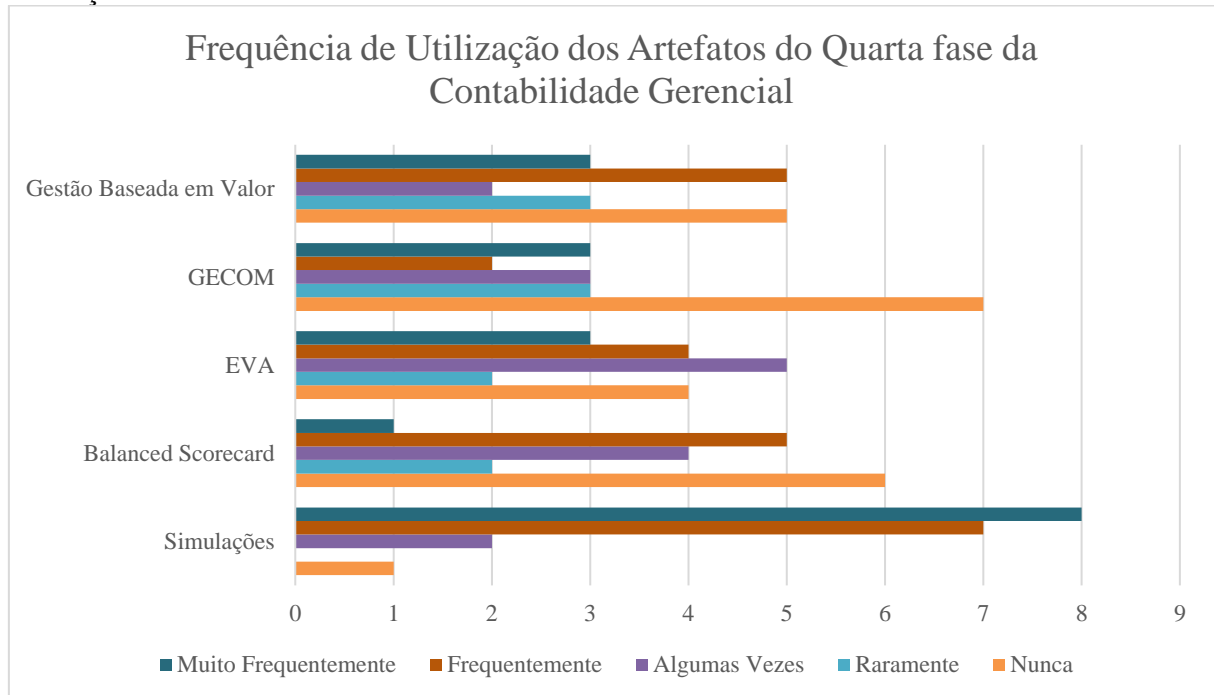
Gráfico 8: Grau de Importância das Ferramentas do Quarto Estágio da Contabilidade Gerencial



Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Verifica-se que a simulação é o item com maior classificação como importante, a medida que o *Balanced Scorecard* tem a menor. Já a gestão baseada em valor e GECOM tem a maior número de empresas que os consideram não importante na gestão.

Gráfico 9: Frequência de Utilização dos Instrumentos de Gestão do Quarto Período de Evolução da Contabilidade Gerencial



Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

Assim como é considerado o mais importante, a simulação também é o artefato mais utilizado nessa fase, enquanto o GECOM e o *Balanced Scorecard* são os menos utilizados. A gestão baseada em valor e o EVA tem um grau de utilização mediano entre as empresas entrevistadas.

Verificou-se que na pesquisa de Beuren (MACOHON, 2010), a simulação também é muito utilizada, sendo que 73,33% dos participantes da pesquisa a utilizam na gestão. Em contrapartida, os mesmos autores averiguaram que 6,67% dos pesquisados tem o EVA implantado.

Percebe-se que muitos instrumentos de grande utilidade na gestão de empresas não são considerados tão importantes quanto deveriam nem utilizados por muitas empresas. Alguns porque tem uma implantação mais complexa como o planejamento estratégico, *Balanced Scorecard*, outros porque não são tão conhecidos como pôde ser percebido no momento da aplicação do formulário pela pesquisadora, e outros ainda por não serem possíveis implantar devido ao ramo como por exemplo *just in time* em relação a matéria prima de uma cerâmica.

3.3 GRAU DE IMPORTÂNCIA E FREQUÊNCIA DE UTILIZAÇÃO POR ESTÁGIO

Verificou-se na pesquisa que as empresas consideram os artefatos de cada estágio da contabilidade gerencial, em sua maioria, importantes ou moderadamente importante. Nota-se que as empresas que consideram o primeiro estágio importante ou moderadamente importante representam 93,06%, enquanto o segundo 86,67%. Já o terceiro estágio é classificado da mesma forma por 79,86% das organizações e o quarto estágio por 80,00%. As empresas que classificam o primeiro, segundo, terceiro e quarto estágio como não importante representam 6,94%, 11,11%, 18,75% e 20,00% respectivamente.

Quanto a utilização, 54,17%, 57,78%, 48,61% e 45,56% utilizam muito frequentemente ou frequentemente os artefatos do primeiro, segundo, terceiro e quarto estágio, respectivamente. Enquanto 45,83% utiliza as vezes, raramente ou nunca os instrumentos da fase 1; 40,00% em relação à segunda etapa; 49,31% não utiliza com grande frequência as filosofias de gestão do estágio 3; enquanto o 4º estágio não tem um alto grau de utilização por 54,44% dos entrevistados.

Em sua pesquisa, Mattos (2008) obteve um resultado semelhante, no qual os estágios considerados mais importantes e mais utilizados são o primeiro e o segundo, seguido pelo quarto estágio, sendo o terceiro o menos utilizado e classificado com menor importância. Beuren (MACOHON, 2010) também verificou em seu estudo que as empresas pesquisadas se enquadram em sua maioria nos estágios um e dois. Soutes (2006) em sua pesquisa, de igual maneira, identificou que os artefatos mais utilizados são os tradicionais (1º e 2º estágio).

Verifica-se que os artefatos considerados mais importantes pelas organizações são: o custeio padrão sendo classificado como importante por 13 (72,22%) empresas participantes, assim como o orçamento, já a moeda constante tem a mesma classificação por 14 (77,77%) organizações, enquanto as simulações são consideradas importante por 15 (83,33%).

Os artefatos mais utilizados são moeda constante e simulação, sendo utilizados muito frequentemente por 7 (38,88%) e 8 (44,44%) empresas respectivamente. Já o orçamento é utilizado com frequência por 8 (44,44%) organizações, enquanto custeio por absorção, custeio padrão, descentralização e simulações por 7 (38,88%). Em comparação a pesquisa de Beuren

(MACOHON, 2010), houve um pouco de similaridade, visto que os artefatos mais utilizados são simulação, custeio por absorção e análise de índices econômicos e financeiros, em ordem decrescente.

Além disso, nota-se divergência entre a importância atribuída e o grau de utilização, uma vez que, em média de 85% das empresas participantes classificam os estágios como importantes e moderadamente importante, enquanto os utilizam com frequência ou muita frequência, numa média de 52%.

Essa contradição também é encontrada nos artefatos em particular. Nota-se que 94,44% das empresas consideram o custeio por absorção importante ou moderadamente importante, enquanto 50% das mesmas os utilizam com frequência ou muito frequentemente. Essa proporção apresenta-se também nos demais artefatos do primeiro estágio.

Em relação ao segundo estágio, 94,4% das empresas classificam o orçamento, moeda constante e descentralização como importante ou moderadamente importante, e 72,22% delas os utilizam com frequência ou muita frequência. Já o valor presente e o preço de transferência são utilizados e classificados com grande importância por menos empresas, entretanto seguem a mesma regra onde mais empresas afirmam que eles sejam importantes e os utilizam pouco.

A terceira fase continua apresentando essa divergência, exceto a teoria das restrições que utilizada por 61,11% dos entrevistados, enquanto 66,66% consideram-na importante ou moderadamente importante, sendo mais próximos os valores.

Já no quarto estágio, exceto as simulações que são muito utilizadas com frequência e consideradas importantes por quase todas as empresas, os outros artefatos tem um grau de utilização menor que os demais estágios. Os outros instrumentos são utilizados por poucas organizações, a medida que são considerados importantes ou muito importantes pela maioria das empresas.

Alguns entrevistados afirmam que consideram a grande maioria dos instrumentos de contabilidade gerencial importantes, porém não conseguem implantar na organização pois os consideram complexos, justificando essa contradição. Essa discrepância também foi encontrada na pesquisa de Mattos (2008), na qual as organizações consideram os estágios

importantes numa média de 79% enquanto os utilizam com uma frequência de 61% em média.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A contabilidade gerencial pode tornar a administração de organizações mais eficiente uma vez que pode proporcionar informações gerenciais de toda a empresa, conforme demanda do gestor. Conforme a divisão realizada pela IFAC (1998), na qual dividiu a contabilidade gerencial em quatro estágios, o estudo buscou averiguar quais os estágios predominantes na gestão das empresas locais, bem como a importância atribuída aos seus artefatos e o grau de utilização dos mesmos.

Constatou-se que as empresas pesquisadas consideram mais importantes e utilizam com mais regularidade os artefatos dos estágios um e dois da contabilidade gerencial, sendo que o estágio três é o que possui menor frequência de uso e é considerado menos importante. Em cada estágio encontram-se instrumentos da contabilidade gerencial mais utilizados, outros com menos utilização, e ainda possui aqueles que não são muito conhecidos pelos gestores e contadores entrevistados. Os artefatos considerados mais importantes e mais utilizados pelas organizações são: simulações, moeda constante, orçamento e custeio padrão. Mesmo o quarto estágio não sendo muito utilizado ou considerado importante, a simulação é artefato mais utilizado e mais importante.

Notou-se que os entrevistados, em sua maioria, reconhecem a importância dos artefatos da contabilidade gerencial, no entanto não implantam nas organizações, alguns por achar desnecessários e outros por encontrar dificuldades. Houve também a presença de empresas que estão implantando novos métodos de gestão, nos quais se incluem algumas ferramentas.

Observa-se que as empresas maiores que possuem gestores e contadores mais qualificados apresentam técnicas melhores de gestão, pois conseguem dividir as atividades administrativas com diferentes pessoas, as quais buscam melhorar sua capacidade para exercer de forma mais adequada sua função.

Entre as dificuldades encontradas são o fato de as empresas terem uma administração muito voltada a experiência dos gestores, um meio de gestão empírico, sendo que muitas vezes os principais administradores das empresas não tem formação voltada a área administrativa, não se atualizam as mudanças de mercado, conseqüentemente não conhecem muitas ferramentas administrativas que podem gerar muitos benefícios a eles como a contabilidade gerencial e colocar as organizações em um patamar mais elevado. Esses problemas poderiam ser resolvidos com contratação de pessoal qualificado para controle empresarial ou realização de treinamentos com os gestores.

As limitações encontradas na pesquisa foram relacionadas a conseguir amostra de empresas com contabilidade gerencial ou que possuem técnicas de análise da contabilidade suficiente. Bem como houve uma dificuldade em obter contato com as pessoas que iriam responder ao formulário, uma vez que os gestores e contadores, normalmente estão ocupados ou não se dispunham a participar da pesquisa.

Com esse estudo pode-se perceber que muitas empresas ainda utilizam técnicas de gestão um pouco desatualizadas, tendo em vista que elas estão inseridas num mundo globalizado, na qual dependendo o ramo de atuação, está concorrendo com empresas do Brasil todo e até de outros países, sendo assim, é necessário acompanhar a evolução do mercado. Sugere-se para próximas pesquisas um estudo sobre as contribuições dos artefatos da contabilidade gerencial na gestão de empresas para apresentar os resultados gerados pela utilização desses instrumentos na prática.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ANDRADE, Luís Cláudio Magnago. **Determinantes para a utilização de práticas de contabilidade gerencial estratégica:** um estudo empírico em entidades sem fins lucrativos. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – FUCABE, Vitória. 2009.
2. ANTHONY, Robert N.; GOVINDARAJAN, Vijay. **Sistemas de controle gerencial.** Tradução técnica de Leila de Barros (et al). 12ª Ed. Porto Alegre: AMGH, 2011.
3. ANTONOVZ, Tatiane; ESPEJO, Márcia Maria dos Santos Bortolucci; PANUCCI-FILHO, Laurindo. **Nível de aderência dos artefatos de contabilidade gerencial sob a perspectiva do ciclo de vida organizacional:** um estudo de caso. Paraná, 2010. Disponível em:

<<http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/Enfoque/article/viewFile/11021/6232>>. Acesso em: 16 de maio 2016.

4. ATKINSON, Anthony A. et al. **Contabilidade gerencial**. Tradução técnica de André Olímpio Mosselman Du Chenoy Castro. São Paulo: Atlas, 2000.

5. BACHTOLD, Ciro. **Contabilidade Básica**. Paraná: Instituto Federal do Paraná, 2011.

6. BARROS, Mauricio. **Contabilidade geral**. São Paulo: Fundação Sérgio Contente, 2013.

7. BEUREN, Ilse Maria; GRANDE, Jefferson Fernando. **Mudanças nas práticas de contabilidade gerencial de empresas**. Revista de Administração FACES Journal, v. 10, n.3. Minas Gerais, 2011. Disponível em:
<<http://www.redalyc.org/pdf/1940/194021594006.pdf>>. Acesso em: 16 de maio 2016.

8. BEUREN, Ilse Maria; MACOHON, Edson Roberto. **Estágios evolutivos da contabilidade gerencial do IFAC predominantes no polo moveleiro de São Bento do Sul/SC**. Recife, 16 de abril de 2010. Disponível em:
<<http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/recife/PE311.pdf>>. Acesso em: 15 de mar. 2016.

9. BORNIA, Antonio Cezar. **Análise Gerencial de Custos**. Aplicação em empresas modernas. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

10. BRIZOLLA, Maria Margarete Baccin. **Contabilidade Gerencial**. Coleção educação a distância. Série livro texto. Rio Grande do Sul: Unijuí, 2008. Disponível em:
<[http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/192/Contabilidade %20gerencial.pdf?sequence=1](http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/192/Contabilidade%20gerencial.pdf?sequence=1)>. Acesso em: 20 de mar. 2016.

11. CORRÊA, Henrique L.; GIANESI, Irineu G. N. **Just in time, MPR II E OPT**. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

12. CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

13. _____. **Curso básico de contabilidade de custos**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

14. DUARTE, Maurício Martinez. **Relatórios gerenciais em moeda constante: uma análise da contribuição da Instrução nº 191 da CMV para o gerenciamento interno**. Dissertação (Mestrado em Administração) – FGV/SP, São Paulo, 1997.

15. FERREIRA, Rayna de Resende. **O kaizen como sistema de melhoria contínua dos processos: um estudo de caso na Mercedes-Benz do Brasil LTDA planta Juiz de Fora**. Monografia (Curso de Secretariado Trilíngue) – UFV/MG, Viçosa, 2009.

16. FRANCO, Hilário. **Contabilidade Geral**. 23ª Ed. São Paulo: Atlas, 1997.

17. FREITAS, Ernani Cesar de; PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2ª Ed. Rio Grande do Sul: Universidade FEEVALE, 2013.

18. FREZATTI, Fábio; AGUIAR, Andison Braga de; REZENDE, Amauri José. **Relacionamento entre atributos da contabilidade gerencial e satisfação do usuário**. 2007. Disponível em: <<http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/RAM/article/view/128/128>>. Acesso em: 20 de jan.2016.

19. GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração financeira**. Tradução técnica de Antonio Zoratto Sanvicente. 10ª Ed. São Paulo: Addison Wesley, 2004.

20. GUERREIRO, Reinaldo, et al. **Análise do relacionamento entre a contabilidade gerencial e o processo de planejamento das organizações brasileiras**. Revista de Administração Contemporânea. Curitiba, v. 7. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552007000600003&script=sci_arttext>. Acesso em: 24 de jan.2016.

21. ISIDORO, Claudinei; et al. **A utilização de contabilidade gerencial em cooperativas agropecuárias**. Revista de contabilidade UFBA, v. 6, n. 2. P. 39-55. 2012. Disponível em: <<http://www.portalseer.ufba.br/index.php/rcontabilidade/article/download/5948/4783>>. Acesso em: 15 de mar. 2016.

22. IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

23. JIAMBALVO, James. **Contabilidade Gerencial**. Tradução técnica de Tatiana Carneiro Quírico. Rio de Janeiro: LTC, 2002.

24. JUNIOR, Melquiades Pereira de Lima; CARVALHO, Valdemir Galvão. **A Contabilidade no Contexto da Análise Financeira: Um estudo nas Indústrias Têxteis em Natal /RN**. Revista Ambiente Contábil. Natal, 2008.

25. MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis**. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

26. _____. **Contabilidade Básica**. 10ª Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

27. MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 1994.

28. MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 10ª Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

29. MARTINS, Vinicius Lima. **A Complexidade do Sistema Tributário Brasileiro**. 2008. Portal Netlegis. Disponível em: <http://www.oim.tmmunicipal.org.br/abre_documento.cfm?arquivo=_repositorio/_oim/_documentos/1C7A815C-FD3E-45AA-D5B50FB25ABB350E20102008075749.pdf&i=83>. Acesso em: 22 de maio 2017.

30. MATTOS, Marinei Abreu. **Investigação das práticas de Contabilidade Gerencial: um estudo nas empresas prestadoras de serviços contábeis**. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – UFPR/PR, Paraná. 2008.

31. MENEGASSO, Maria Ester. **Capacitação de Gestores**. Santa Catarina, 2002. Revista Katálysis. V. 5, Nº 2. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/katalysis/article/view/6082/5646>>. Acesso em: 18 de maio 2017.

32. NAZÁRIO, Neander da Silva; MENDES, Paulo César de Melo; AQUINO, Ducineli Régis Botelho. **Percepção Dos Discentes Quanto À Importância Do Conhecimento Em Contabilidade Tributária Em Instituições De Ensino Superior Do Distrito Federal: Um Estudo Empírico**. Revista Universo Contábil. Blumenau, 2007.

33. OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**. 24ª Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

34. PADOVEZE, Clóvis Luis. **Contabilidade gerencial**. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

35. RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade Básica**. 27ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

36. SANTOS, Adalto de Oliveira, et al. **Contabilidade Ambiental: um estudo sobre sua aplicabilidade em empresas brasileiras**. Revista Contabilidade e Finanças. São Paulo, v. 12, nº 27, 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1519-70772001000300007&script=sci_arttext>. Acesso em: 20 de jan. 2016.

37. SEBRAE, Serviço de apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. Brasília. 2014. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>>. Acesso em: 12 de maio de 2017.

38. SOUTES, Dione Olesczuk. **Uma investigação do uso de artefatos da contabilidade gerencial por empresas brasileiras**. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - USP/SP, São Paulo. 2006.

39. SOUZA, Marcos Antonio de; LISBOA, Lázaro Plácido; ROCHA, Wellington. **Práticas de contabilidade gerencial adotadas por subsidiárias brasileiras de empresas multinacionais**. Revista de Contabilidade e Finanças. São Paulo, v. 14, n. 32, 2003.

Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-707720030002000003>. Acesso em: 20 de jan. 2016.

40. VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

41. ZAPELINI, Wilson Berckenbrock. **Um modelo de programas de pós-graduação baseado no benchmarking de competências organizacionais**: um estudo de caso nas engenharias da UFSC. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – UFSC/SC, Florianópolis, 2002. Disponível em: <<https://wiki.ifsc.edu.br/mediawiki/images/c/cd/TeseZapelini.pdf>>. Acesso em: 25 de maio 2016.

ANEXOS

ANEXO A: FORMULÁRIO DE INVESTIGAÇÃO SOBRE UTILIZAÇÃO DE ARTEFATOS DE CONTABILIDADE GERENCIAL

PARTE 1 – CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

1- Ramo de atividade empresarial:

- a- Indústria;
- b- Comércio;
- c- Prestação de serviços.

1.1- Especificar atividade.

2- Tempo de existência da empresa no mercado:

- a- 1 a 3 anos;
- b- 4 a 6 anos;
- c- 7 a 09 anos;
- d- 10 a 15 anos;
- e- 16 anos ou mais.

3- Classificação quanto ao tamanho da empresa:

- a- Micro;
- b- Pequena;
- c- Média;
- d- Grande.

4- Quantidade de colaboradores:

- a- 1 a 10colaboradores;
- b- 11 a 20colaboradores;
- c- 21 a 30colaboradores;
- d- 31 a 40colaboradores;
- e- 41colaboradores ou mais.

PARTE 2 – ASPECTOS CONTÁBEIS E GERENCIAIS

5- Tempo de existência do setor de contabilidade na empresa:

- a- 1 a 3 anos;
- b- 4 a 6 anos;
- c- 7 a 09 anos;
- d- 10 a 15 anos;
- e- 16 anos ou mais.

6- Dentre as principais atribuições do setor contábil da empresa, está o subsídio a geração de informações gerenciais?

- a- Sim;
- b- Não.

7- A formação do (s) responsável (s) técnico pela empresa?

- a- Técnico em Contabilidade;
- b- Contador.

7.1- Se contador, ou se possuir outra graduação, possui pós-graduação?

- a- Especialização;
- b- Mestrado;
- c- Doutorado.

7.2- Em qual (is) área (s)?

- a- Finanças;
- b- Auditoria;
- c- Gestão;
- d- Controladoria;
- e- Tributária;
- f- Se outra, especificar.

8- Existe na empresa, formalmente constituído, um departamento responsável pelas informações contábeis gerenciais?

- a- Sim;
- b- Não.

9- Quantidade de sócios.

10- Nível de instrução dos sócios.

- a- Ensino Fundamental;
- b- Ensino Médio;
- c- Ensino Superior;
- d- Especialização;
- e- Mestrado ou Doutorado.

10.1- Se possui nível superior completo ou mais, qual a área de formação e/ou especialização?

11- As principais decisões organizacionais são tomadas por quem?

- a- Sócios ou proprietário;
- b- Administradores;
- c- Gerentes administrativos;
- d- Contadores;
- e- Se outra, especificar.

12- Nível de instrução do principal tomador de decisões.

- a- Ensino Fundamental;
- b- Ensino Médio;
- c- Ensino Superior;
- d- Especialização;
- e- Mestrado ou Doutorado.

12.1- Se possuir nível superior ou mais, qual a área de formação e/ou especialização?

PARTE 3 – PRÁTICAS DA CONTABILIDADE GERENCIAL

Legendas								
NI: Não importante			MI: Moderadamente importante					
I: Importante			N: Nunca					
R: Raramente			AV: Algumas vezes					
F: Frequentemente			MF Muito frequentemente					
Qual grau de importância?			Com qual frequência é utilizada?					
NI	MI	I		N	R	AV	F	MF
			1.Orçamento como base para tomada de decisões					
			2.Simulações de rentabilidade dos produtos (receitas, custos e margem)					
			3.Custeio por absorção para efeito gerencial					
			4.Custeio variável para efeito gerencial					
			5.Custeio padrão como instrumento de controle de custos					
			6.Custeio baseado em atividades (ABC)					
			7.Comparação de indicadores de sua empresa com o de outras do mesmo setor (<i>Benckmarking</i>)					
			8.Utilização do <i>Balanced Scorecard</i>					
			9.Utilização do EVA para avaliar o desempenho econômico					
			10.Índices econômico-financeiros como ROI, retorno sobre PL, índices de liquidez, entre outros					
			11.Valor presente para custos e despesas					
			12.Relatórios gerenciais em moeda constante					
			13.Preço de transferência baseado em custos para efeitos gerenciais					
			14.Conceito <i>Just in time</i>					
			15.Filosofia <i>Kaizen</i>					
			16.Conceito de custeio meta					
			17. Utilização da descentralização na divisão de atividades					
			18. Utilização da Teoria das restrições para análise dos obstáculos empresariais.					
			19. Planejamento estratégico implantado					
			20. Utilização da gestão baseada em atividades (ABM) como controle de desperdícios					
			21. GECOM como forma de identificar o valor das transações organizacionais					
			22. Gestão baseada em valor (VBM) como meio de adicionar valor					

*** Favor informar outra (s) empresa (s), do qual tenha conhecimento, de possuir contabilidade interna no município de Cacoal.**

ANEXO B: TERMO DE ISENÇÃO DE RESPONSABILIDADE

Eu, VALÉRIA BATISTA GALVÃO, DECLARO para todos os fins de direito e que se fizerem necessários que isento completamente a Fundação Universidade Federal de Rondônia – Campus Professor Francisco Gonçalves Quiles em Cacoal, o orientador e os professores indicados para comporem o ato de defesa presencial de toda e qualquer responsabilidade pelo conteúdo e ideias expressas no presente trabalho de conclusão de curso.

Estou ciente de que poderei responder administrativa, civil e criminalmente em caso de plágio comprovado.

Cacoal / RO, 02 de Julho de 2017

VALÉRIA BATISTA GALVÃO

ANEXO C: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado (a) a participar, como voluntário (a), da pesquisa sobre os estágios evolutivos da contabilidade gerencial empregados na gestão de empresas estabelecidas no município de Cacoal, caso você concorde em participar, favor assinar ao final do documento. Sua participação não é obrigatória e, a qualquer momento, você poderá desistir de participar e retirar seu consentimento. Sua recusa não trará nenhum prejuízo em sua relação com o pesquisador (a) ou com a instituição.

Você receberá uma cópia deste termo onde consta o telefone e endereço do pesquisador (a) principal, podendo tirar dúvidas do projeto e de sua participação.

PROGRAMA: Título de Bacharel em Administração – Fundação Universidade Federal de Rondônia - UNIR

PESQUISADOR (A) RESPONSÁVEL: Valéria Batista Galvão

ENDEREÇO: Av. São Paulo 3565, Jardim Clodoaldo

TELEFONE: 69-984881029 // 69-993544894

OBJETIVOS:

Identificar os artefatos de contabilidade gerencial que preponderam na gestão das empresas do município de Cacoal – RO;

Caracterizar os estágios evolutivos da contabilidade gerencial em subsidio a administração empresarial;

Verificar os artefatos de contabilidade gerencial utilizados por empresas locais durante o processo de tomada de decisões;

Conhecer o nível de importância atribuída aos artefatos de contabilidade gerencial.

PROCEDIMENTOS DO ESTUDO: Os dados coletados serão tabulados e analisados para fechamento do Artigo para Graduação no curso de Administração da Universidade Federal de Rondônia.

RISCOS E DESCONFORTOS: A pesquisa não oferece nenhum risco ou prejuízo ao participante.

BENEFÍCIOS: Ocasionará o conhecimento a respeito das ferramentas da contabilidade gerencial.

CUSTO/REEMBOLSO PARA O PARTICIPANTE: Não haverá nenhum gasto ou pagamento com sua participação.

CONFIDENCIALIDADE DA PESQUISA: Garantia de sigilo que assegure a sua privacidade quanto aos dados confidenciais envolvidos na pesquisa. Os dados e o seu nome não serão divulgados.

Assinatura do Participante:_____

ANEXO D: CARTA DE APRESENTAÇÃO

Á

EMPRESA xxx

A/C Sr. xxx

Referência: Apresentação de pesquisador e solicitação de concessão de entrevista.

Prezado Senhor,

Vimos por meio desta, apresentar a acadêmica Valéria Batista Galvão, acadêmica do 8º período noturno do curso de Administração do *Campus* Prof. Francisco Gonçalves Quiles da Universidade Federal de Rondônia – UNIR. A discente, atualmente está desenvolvendo uma pesquisa científica na instituição, intitulada “Artefatos de contabilidade gerencial empregados na gestão de empresas estabelecidas no município de Cacoal, Rondônia”.

Na oportunidade, pedimos autorização para que a acadêmica possa realizar uma breve entrevista junto ao principal gestor ou responsável contábil da empresa. O resultado da entrevista será utilizado para procedência da pesquisa em tela e culminará em um artigo científico que será submetido a avaliação de banca docente examinadora.

Caso tenha interesse em participar da pesquisa, será disponibilizado pelo acadêmico para maiores detalhes, e para firmar a participação, o “Termo de Consentimento Livre e Esclarecido”. Caso remanesçam algumas dúvidas, além da própria acadêmica, por gentileza entre em contato conosco através do e-mail: valdinei.leones@unir.br ou depadm@unir.br.

Certo de vossa colaboração, desde já agradecimento pela contribuição de vossa organização com o desenvolvimento científico de nossa região!

Cacoal, Rondônia, 31, de março de 2017.

Prof. Valdinei Leones de Souza
Orientador da Pesquisa Científica
Departamento Acadêmico de Administração
Universidade Federal de Rondônia - UNIR